

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA DINAS KOPERASI USAHA MIKRO, KECIL DAN
MENENGAH DI KABUPATEN BENGKALIS**



OLEH :

SAIFULLAH
NIM: 10871003254

PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM
PEKANBARU
2012

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA DINAS KOPERASI USAHA MIKRO, KECIL DAN
MENENGAH DI KABUPATEN BENGKALIS**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri
Sultan Syarif Kasim. Pekanbaru. Riau*



OLEH :

SAIFULLAH
NIM: 10871003254

**PROGRAM S1
JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM
PEKANBARU**

2012

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis

OLEH

SAIFULLAH
10871003254

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis. Dalam melakukan penelitian ini dipakai metode kuantitatif, sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan mengajukan kuisioner kepada karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis. Sedangkan sampel ditentukan dengan menggunakan metode Sensus, yaitu pengumpulan data yang mencakup seluruh elemen/anggota populasi yang diselidiki.

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas diketahui bahwa hasil yang didapat lebih besar dari nilai yang ditentukan (validitas (0,3) dan reliabilitas (0,6)) maka dapat dikatakan datanya valid dan instrumennya reliabel.

Dari hasil analisis regresi sederhana diketahui nilai R.Square sebesar 21,3% pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar faktor bebas yang diteliti.

Dari hasil pengujian secara parsial tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis terbukti kebenarannya karena variabel Gaya Kepemimpinan memiliki t_{hitung} sebesar 3,207.

Setelah melakukan penelitian maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis.

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
D. Sistematika Penulisan.....	7
BAB II : TELAAH PUSTAKA	
A. Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah	9
B. Pengertian Kinerja Karyawan.....	13
C. Penilaian Kinerja Karyawan.....	15
D. Pengukuran Kinerja Pegawai Negeri Sipil.....	16
E. Pengertian Kepemimpinan.....	22
F. Gaya Kepemimpinan	31
G. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja	35
H. Kepemimpinan dalam Islam.....	37
I. Kerangka Berfikir	39
J. Hipotesis	40
K. Indikator Variabel Penelitian	41
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Lokasi dan waktu Penelitian	42
B. Populasi dan Sampel	42
C. Metode Pengumpulan Data	42
D. Jenis dan Sumber data.....	44
E. Uji Kualitas Data	44
F. Metode analisis Data.....	45
BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
A. Sejarah Singkat Dinas UMKM	47
B. Visi Dan Misi Dinas Koperasi dan UMKM	48
C. Struktur Organisasi Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis	51
D. Tugas Pokok Serta Uraian Tugas.....	52
E. Wilayah Kerja Dinas Koperasi dan UMKM.....	59

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Responden	60
B. Pernyataan Karyawan Mengenai Gaya Kepemimpinan	62
C. Pernyataan Responden Mengenai Kinerja Karyawan	67
D. Uji Kualitas Data	72
E. Metode Analisis Data.....	74
F. Pembahasan	78

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	79
B. Saran.....	80

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN****BIOGRAFI**

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel I.1 : Daftar Target dan Realisasi Pendapatan UMKM yang Dibina pada Dinas Koperasi usaha mikro, kecil dan menengah di Kabupaten Bengkalis 2007-2011	4
Tabel II.2 : Indikator Variabel Penelitian	41
Tabel V.1 : Data Responden Menurut Usia	60
Tabel V.2 : Data Responden Menurut Jenis Kelamin.....	61
Tabel V.3 : Data Responden Menurut Jabatan.....	61
Tabel V.4 : Data Responden Menurut Pendidikan Terakhir.....	61
Tabel V.5 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan Memiliki Keinginan Untuk Bertanggung Jawab	62
Tabel V.6 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan Memiliki Kemampuan Persepsi	62
Tabel V.7 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan Memiliki Kemampuan yang Baik Dengan Bawahan.....	63
Tabel V.8 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan Kemampuan Untuk Menentukan Prioritas	63
Tabel V.9 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan yang Bersikap Obyektif	64
Tabel V.10 : Data Mengenai Analisis Pernyataan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan.....	66
Tabel V.11 : Data Pernyataan Mengenai Karyawan Mampu Menyusun Rencana Kerja Dengan Baik	67
Tabel V.12 : Data Pernyataan Tentang Rencana Kerja yang Sudah Tersusun Mampu Direalisasikan Dengan Baik.....	67
Tabel V.13 : Data Pernyataan Tentang Perintah Atasan Mampu Dilaksanakan Dengan Baik.....	68
Tabel V.14 : Data Pernyataan Tentang Memberikan Pelayanan yang Maksimal Mampu Diberikan	68

Tabel V.15 : Data Pernyataan Tentang Target Kerja atau Hasil Kerja yang Diinginkan Mampu Diselesaikan dengan Baik	69
Tabel V.16 : Data Analisis Pernyataan Responden Terhadap Kinerja Karyawan	71
Tabel V.17 : Hasil Uji Validitas Kuisioner Gaya Kepemimpinan	72
Tabel V.18 : Hasil Uji Validitas Kuisioner Kinerja Karyawan	72
Tabel V.19 : Hasil Uji Reliabilitas Kuisioner Seluruh Variabel	73
Tabel V.21 : Koefisien Regresi Tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	74
Tabel V.21 : Koefisien Korelasi dan Determinasi Variabel bebas Terhadap Variabel Terikat	76
Tabel V.22 : Koefisien Regresi Variabel bebas Secara Parsial Terhadap Variabel Terikat	77

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak pernah lepas dari kehidupan berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik didalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, bahkan pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja.

Peroses kegiatan suatu organisasi suatu perusahaan pasti akan mengalami hambatan dan rintangan dalam mencapai tujuannya. Salah satunya adalah upaya dalam peningkatan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi. Banyak yang telah mengalami kemunduran bahkan kegagalan dalam mencapai tujuannya hanya karena permasalahan peningkatan sumber daya manusia.

Pola hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan dapat menyebabkan karyawan merasa senang atau tidak senang bekerja di perusahaan tersebut, untuk itulah dalam organisasi selalu dilakukan perencanaan pengolahan sumber daya manusia untuk mendapatkan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat. Salah satu sasaran pengolahan sumber daya manusia pada fungsi manajemen organisasi adalah menyangkut masalah kepemimpinan, seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin maupun yang diakui oleh anggota sebagai orang yang pantas memimpin mereka, dialah yang menjalankan fungsi organisasi tersebut. Cara dan pola tingkah laku pemimpin diartikan oleh bawahan yang

berkerjasama dengannya sebagai gaya kepemimpinan. Menurut Kartono (2005:153) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Rivai (2004:2), Kepemimpinan (*Leadership*) adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya melalui proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Seorang pemimpin dalam organisasi harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dengan para bawahannya juga termasuk dalam membina kerja sama, mengarah dan mendorong gairah kerja para bawahan sehingga tercipta motivasi positif yang akan menimbulkan niat dan usaha (kinerja) yang maksimal juga didukung oleh fasilitas-fasilitas organisasi untuk mencapai sasaran organisasi. Dimana seorang pemimpin sebagai salah satu bagian dari manajemen memainkan peran yang penting dalam mempengaruhi dan memberikan sikap serta perilaku dan kelompok, sehingga membentuk gaya kepemimpinan yang pemimpin terapkan.

Dapat dipastikan bahwa perilaku seorang pemimpin adalah pengaruh yang akan menimbulkan pemahaman tersendiri yang akan berpengaruh terhadap kondisi psikologis bawahan, ada bawahan yang melihat, mengamati dan meniru perilaku pemimpin yang ditampilkan atasan dirasakan sebagai sesuatu yang diharapkan bawahan maka akan memiliki dampak yang lebih baik terhadap kinerja karyawan, sebaliknya apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkan atasan sebagai sesuatu yang tidak sesuai dengan harapannya maka akan berpengaruh kurang baik terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu untuk meningkatkan kembali kinerja karyawan tersebut, maka salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah menyangkut gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin-pemimpin pada perusahaan yaitu bagaimana agar gaya kepemimpinan yang diterapkan para dapat menunjang kinerja karyawannya agar lebih baik. Informasi mengenai gaya kepemimpinan ini penting diketahui oleh pihak perusahaan sendiri karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu komponen penting yang akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Kepemimpinan dalam koperasi memperaktekkan nilai-nilai yang berpedoman pada prinsip-prinsip koperasi. Sebagai pejabarannya dalam melaksanakan tugas kepemimpinan sehari-hari dalam kerangka manajemen yang bersifat profesional. Disini manajemen profesional berdasarkan nilai-nilai diartikan sebagai proses, fungsi dan sistem koperasi yang memberi kepastian bagi kesinambungan koperasi yang berbasiskan karyawan-karyawan dan berorientasi kepada komunitas dalam pasar yang kompetitif. Dengan demikian kepemimpinan koperasi mempunyai satu watak yang saling memperkuat dengan berdasarkan pada nilai-nilai yang sama.

Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis merupakan salah satu lembaga pemerintah yang menaungi Koperasi usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis serta untuk kesjahteraan masyarakat. Untuk itu perlu adanya perlakuan yang memperhatikan pertumbuhan dan perwujudan diri bagi pegawai, agar pegawai termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja lebih baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah

ditetapkan oleh Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis.

Pada Dinas Koperasi UMKM juga mempunyai masalah dengan realisasi tingkat pendaptan pada UMKM yang dibina yang berada di wilayah Kabupaten Bengkalis kurang optimal karena adanya penurunan realisasi pendapatan pada UMKM tersebut. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1 : Target dan Realisasi Pendapatan UMKM yang Dibina Pada Dinas Koperasi UMKM Kabupaten Bengkalis tahun 2007-2011

No	Deskripsi Data	Tahun				
		2007	2008	2009	2010	2011
1	Koperasi	719	638	815	695	773
	Aktif	592	484	640	575	611
	Tidak Aktif	127	154	175	120	162
2	Total UMKM yang Dibina	845	888	867	941	977
	UMKM Non Pertanian	206	236	239	242	252
	UMKM Pertanian	232	237	250	261	270
	UMKM Perdagangan	283	291	248	306	320
	UMKM Jasa	124	124	130	132	135
3	Asset	Rp.250.000.000	Rp.260.000.000	Rp.300.000.000	Rp.370.000.000	Rp.400.000.000
4	Target Pendapatan	Rp.227.000.000	Rp.240.000.000	Rp.270.000.000	Rp.350.000.000	Rp.380.000.000
5	Realisai Pendapatan	Rp.210.000.000	Rp.191.250.000	Rp.265.100.000	Rp.304.740.000	Rp.324.200.000
6	Pencapaian Target (%)	92,51%	79,68%	97,96%	87,06%	85,19%

Sumber : Dinas Koperasi UMKM di Kabupaten Bengkalis

Seperti dapat dilihat pada tabel diatas, kinerja karyawan dapat diukur dari pencapaian target dan realisasi pendapatan selama lima tahun terakhir yang mengalami fluktuasi, tingkat pencapaian target pendapatan mengalami penurunan. Pencapaian target pada tahun 2007 mencapai 92,51% tidak terjadi peningkatan

kembali pada tahun berikutnya dan cenderung menurun hanya mencapai 79,68%. Sempat terjadi peningkatan kembali pada tahun 2009 mencapai 97,96% namun terjadi penurunan pendapatan pada dua tahun setelahnya, pada tahun 2011 menurun kembali menjadi 85,19%. Hal ini berarti kinerja karyawan yang telah dicapai mengalami fluktuasi, hal ini mungkin disebabkan oleh berbagai faktor diantaranya sikap karyawan terhadap masyarakat yang kurang ramah, kurangnya tanggung jawab dan pengetahuan terhadap pekerjaan yang dapat berpengaruh terhadap pelayanan, ataupun kualitas pekerjaan yang tidak maksimal, dan hal tersebut diidentifikasi sebagai penurunan kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa realisasi pendapatan yang telah dicapai yang mengalami fluktuasi setiap tahunnya dapat diidentifikasi bahwa kinerja karyawan menurun. Adanya permasalahan di atas tentunya akan mempengaruhi kemajuan atau bahkan organisasi akan mengalami kemunduran apabila kinerja karyawan organisasi tersebut tidak diperbaiki. Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul :

“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS KOPERASI USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH BENGKALIS”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Gaya Kepemimpinan apa yang diterapkan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis?
2. Bagaimana Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis?
3. Seberapa besar Gaya Kepemimpinan mempengaruhi Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis?

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis
- b. Untuk mengetahui Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Bengkalis
- c. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis

Manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak pimpinan dalam meningkatkan dan memperbaiki kualitas

kepemimpinannya serta memberikan sumbangan pemikiran kepada koperasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dimasa yang akan datang.

- b. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan masukan kepada pihak lain yang ingin meneliti permasalahan yang sama pada masa yang akan datang.
- c. Dengan penelitian ini penulis dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama masa perkuliahan dengan praktek dilapangan sehingga dapat menambah wawasan bagi penulis.

D. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penjelasan didalam penyusunan skripsi ini, maka penulis membagi kedalam 6 (enam) bab. Sedangkan antara bab yang satu dengan yang lainnya akan saling berhubungan, berikut ini akan diuraikan isi singkat bab demi bab, yaitu :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini dimulai dengan latar belakang masalah. Selanjutnya dibahas mengenai perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian. Sedangkan pada bagian akhir secara singkat dijelaskan mengenai sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang teori yang berkaitan dengan objek pembahasan yang diperoleh dari tinjauan pustaka dan mengemukakan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini penulis memaparkan metode yang digunakan untuk melaksanakan penelitian. Dan bab ini juga akan menguraikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data dan analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM

Bab ini menerangkan tentang sejarah singkat Perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan aktifitas perusahaan.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang hasil penelitian yang dilakukan yaitu berupa deskripsi, variabel hasil penelitian serta pembahasan hasil penelitian.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan penutup dari pembahasan skripsi dimana penulis akan memberikan beberapa kesimpulan dan saran sebagai sumbangan pemikiran sebatas kemampuan dari penulis.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Menurut UU no 20 Tahun 2008, usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-undang ini.

Pengertian Usaha kecil Menurut undang-undang no 20 tahun 2008, usaha kecil adalah suatu usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang ini.

Menurut undang-undang no 20 tahun 2008, usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung atau tidak langsung dengan Usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-undang ini.

Kriteria Usaha mikro menurut UU no 20 tahun 2008 adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau

2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

Ciri – ciri usaha mikro:

1. Jenis barang/komoditi usahanya tidak terlalu tetap, sewaktu-waktu dapat berganti;
2. Belum melakukan administrasi keuangan yang sederhana sekalipun, dan tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha.
3. Sumber daya manusianya (pengusahanya) belum memiliki jiwa wirausaha yang memadai;
4. Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah;
5. Umumnya belum akses kepada perbankan, namun sebagian dari mereka sudah akses ke lembaga keuangan non bank;
6. Umumnya tidak memiliki izin usaha atau persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP.
7. Tempat usahanya tidak selalu menetap, sewaktu-waktu dapat pindah tempat.

Kriteria Usaha Kecil menurut UU no 20 tahun 2008 adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk
2. Tanah dan bangunan tempat usaha; atau
3. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah)

4. Sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah)

Ciri-ciri Usaha Kecil:

1. Jenis barang/komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah;
2. Lokasi/tempat usaha sudah menetap tidak berpindah-pindah;
3. Pada umumnya sudah melakukan administrasinya keuangan walau masih sederhana, keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga, sudah membuat neraca usaha;
4. Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP;
5. Sumberdaya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwirausaha;
6. Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti business planning.

Kriteria Usaha Menengah menurut UU no 22 tahun 2008 adalah sebagai berikut :

1. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; dan
2. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

Ciri-ciri usaha menengah :

1. Pada umumnya telah memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, lebih teratur bahkan lebih modern, dengan pembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi;
2. Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur, sehingga memudahkan untuk auditing dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan;
3. Telah melakukan aturan atau pengelolaan dan organisasi perubahan, telah ada jamsostek, pemeliharaan kesehatan dan lain-lain;
4. Sudah memiliki segala persyaratan legalitas antara lain izin tetangga, izin usaha, izin tempat, NPWP, upaya pengelolaan lingkungan dan lain-lain;
5. Sudah akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan;
6. Pada umumnya telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terlatih.

B. Pengertian Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja karyawan menurut Hasibuan (2007:105) adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Mangkunegara (2006:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)

Menurut Mathis (2002 : 78) Kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan oleh seorang karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yaitu dalam arti kualitas, kuantitas *output*, jangka waktu *output*, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah merupakan suatu tingkat kemajuan seorang karyawan atas hasil dari usahanya untuk meningkatkan kemampuan secara positif dalam pekerjaannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan menurut Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2007:67) yang merumuskan bahwa :

- *Human performance* = *ability* + *motivation*
- *Motivation* = *attitude* + *situation*
- *Ability* = *knowledge* + *skill*

I. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realiti (knowledge+skill) artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian (*the right man on the right place, the right man on the the right job*).

II. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja, sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikologis artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Menurut pendapat Clelland yang dikutip oleh Mangkunegara (2007:68) bahwa “ Ada hubungan yang positif antara motif yang berprestasi dengan pencapaian kinerja”.

Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) yang predikat terpuji. Berdasarkan pendapat Clelland tersebut, karyawan akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang

perlu dimiliki karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja ikut menunjang maka mencapai tujuan yang akan lebih mudah.

C. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2006:97) : “Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku dan kinerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya”.

Menurut Handoko (2001:135): “Penilaian kinerja karyawan adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan”. Sedangkan menurut Wahyudi (2001:99) : “ Lebih jauh mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja dapat diartikan sebagai suatu evaluasi yang dilakukan secara sistematis tentang prestasi kerja (*job performance*) seorang tenaga kerja termasuk pengembangnya”.

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian pelaksanaan penilaian kinerja yang objektif bukanlah tugas yang sederhana, kinerja memberikan arti yang besar terhadap perusahaan, karena kinerja merupakan sebuah kontribusi yang sangat menentukan hasil dari sebuah sasaran atau tujuan dari organisasi/perusahaan. Rivai (2008:309) mendefenisikan kinerja sebagai suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang

ditampilkan setiap orang sebagai kinerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan dan dikatornya meliputi :

1. Kemampuan dalam menyusun rencana kerja
2. Kemampuan merealisasikan rencana kerja
3. Kemampuan melaksanakan perintah/intruksi atasan
4. Kemampuan memberikan pelayanan kepada masyarakat (kemampuan dalam kualitas kerja, meliputi ketelitian, kerapian, kecepatan, ketepatan, dan keterampilan dalam melakukan tugas).
5. Kemampuan dalam mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan.

D. Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah penilaian secara priodik pelaksanaan pekerjaan seorang Pegawai Negeri Sipil. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seorang Pegawai Negeri Sipil dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan Pegawai Negeri Sipil antara lain pengangkatan. Kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintahan Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Pegawai Negeri Sipil adalah suatu daftar yang memebuat suatu penilaian pelaksanaan pekerjaan bagi

seorang PNS dalam jangka waktu satu tahun yang dibuat oleh Pejabat Penilai. Pejabat penilai adalah atasan langsung PNS atau pejabat lain yang setingkat, kecuali yang ditentukan oleh Menteri, Jaksa Agung, Pimpinan Kesetiaian Lembaga Tertinggi /Tinggi Negara, Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Departemen, dan Gubernur Kepala Daerah Tingkat 1 dalam lingkungannya masing-masing. Atasan pejabat penilai adalah atasan langsung dari pejabat penilai. Penilaian pelaksanaan pekerjaan dilakukan terhadap setiap PNS dan juga calon PNS oleh Pejabat Penilai sekali setahun.

Unsur-unsur yang dinilai dalam melaksanakan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Pegawai Negeri Sipil adalah (Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979):

1. Kesetiaan

Kesetiaan adalah kesetiaan, ketaatan, dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan PNS yang bersangkutan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-

baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan perturan kedinasan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.

5. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalah-gunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

6. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan sehingga tercapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

8. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Unsur kepemimpinan hanya dinilai bagi Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat Pengatur Muda golongan ruang II/a keatas yang memangku suatu jabatan.

Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Werther dan Davis yang di kutip oleh Suwanto dan Priansa (2011 : 197), Penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain :

- a. *Performance improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation Adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer, dan *demotion*.
- d. *Training and development needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer Planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapai.
- f. *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur prekrutan karyawan.

- g. *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis*, *job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya
- h. *Equal Employment Opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
- i. *External Challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.
- j. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan terdiri dari aspek kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi :

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya penyelesaian pekerjaan
- c. Jumlah kesalahan dalam melakukan pekerjaan
- d. Jumlah dan jenis pemberian dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi :

- a. Kecepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja

- c. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan peralatan
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan atau kebiasaan pelanggan).

Langkah-langkah dalam Peningkatan Kinerja

Langkah-langkah dalam peningkatan kinerja menurut Mangkunegara (2005:22) sebagai berikut :

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja. Dapat dilakukan melalui tiga cara, yaitu :
 - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus-menerus.
 - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
 - c. Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenal kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan tersebut diperlukan beberapa informasi, antara lain :
 - a. Mengidentifikasi masalah secepat mungkin
 - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah
3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin terjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.

E. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau peroses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggeraakkan orang karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.

Kemudian Mulyadi dan Rivai (2009:2) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-pristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Menurut Hasibuan (2007:170) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan definisi-definisi kepemimpinan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan dan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok, agar bawahan perorangan atau kelompok itu mau berperilaku seperti apa yang dikehendaki pemimpin, dan memperbaiki budayanya,

serta memotivasi perilaku bawahan dan mengarahkan ke dalam aktivitas-aktivitas positif yang ada hubungannya dengan pekerjaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Teori-teori Kepemimpinan

Dalam Mulyadi dan Rivai (2009:7) dikemukakan beberapa teori kepemimpinan, yaitu:

1. Teori Sifat,

Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, dan oleh sebab itu seseorang dirasa layak untuk memimpin. Adapun sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, antara lain:

a. Inteligensia.

Seorang pemimpin memiliki kecerdasan diatas para bawahannya. Pemimpin dengan kecerdasannya itulah dapat mengatasi masalah yang timbul dalam organisasi, dengan cepat mengetahui permasalahan apa yang timbul dalam organisasi, menganalisis setiap permasalahan, dan dapat memberikan solusi yang efektif, serta dapat diterima semua pihak.

b. Kepribadian.

Seorang pemimpin memiliki kepribadian yang menonjol yang dapat dilihat dan dirasakan bawahannya, seperti:

1. Memiliki sifat percaya diri, dan rasa ingin tau yang besar.
2. Memiliki daya ingat yang kuat.
3. Sederhana, dan dapat berkomunikasi dengan baik kepada semua pihak.
4. Mau mendengarkan masukan (ide), dan kritikan dari bawahan.
5. Peka terhadap perubahan globalisasi, baik itu perubahan lingkungan, teknologi, dan prosedur kerja.
6. Mampu beadaptasi dengan perubahan-perubahan yang timbul.
7. Berani dan tegas dalam melaksanakan tugas pokoknya, dan dalam mengambil sikap, serta mengambil keputusan bagi kepentingan organisasi dan pegawainya.
8. Mampu menyatukan perbedaan-perbedaan yang ada dalam organisasi.

c. Karakteristik fisik.

Seorang pemimpin dikatakan layak menjadi pemimpin dengan melihat karakteristik fisiknya, yaitu: usia, tinggi badan, berat badan, dan penampilan.

2. Teori perilaku,

Dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Teori ini memusatkan perhatiannya pada dua aspek perilaku kepemimpinan, yaitu: fungsi kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan. Terdapat dua fungsi kepemimpinan, yaitu:

- a. Fungsi yang berorientasi tugas.
- b. Fungsi yang berorientasi orang atau pemeliharaan kelompok (sosial).

3. Teori situasional,

Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Ciri-Ciri Kepemimpinan

Menurut Davis yang dikutip oleh Reksohadiprodjo dan Handoko(2003:290-291), ciri-ciri utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin :

1) Kecerdasan (*intelligence*)

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

2) Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Social maturity and Breadht*) Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka berkerja keras lebih untuk nilai instrinsik.

4) Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari pada bawahannya dan mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi pula.

Sifat-sifat Kepemimpinan

Secara umum sifat – sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin adalah (Pandojo, 2000 : 222) :

a. Keinginan untuk menerima tanggung jawab

Apabila seorang pemimpin menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan, berarti ia bersedia untuk bertanggung jawab kepada pimpinannya terhadap apa yang dilakukan bawahannya, mengatasi tekanan kelompok informal, bahkan kalau perlu dari organisasi buruh.

b. Kemampuan untuk bisa *perceptive*

Perceptive (persepsi) menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Ia memerlukan kemampuan untuk memahami bawahannya, sehingga ia dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka serta berbagi ambisi yang ada. Disamping itu ia juga harus mempunyai persepsi introspektif (memandang atau menilai dirinya sendiri) sehingga ia bisa mengetahui kekuatan, kelemahan dan tujuan yang layak baginya.

c. Kemampuan untuk menentukan prioritas

Pimpinan yang pandai adalah seseorang kemampuan untuk memilih atau menentukan mana yang penting atau tidak. Kemampuan ini penting karena pada kenyataannya sering masalah-masalah yang harus dipecahkan datang bersamaan dan berkaitan satu dengan yang lainnya.

d. Kemampuan untuk bersikap Obyektif

Obyektif adalah kemampuan untuk melihat suatu masalah secara rasional dan personal.

e. Kemampuan untuk berkomunikasi

Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang berkerja dengan bantuan orang lain, karena itu pemberian perintah dan penyampaian informasi kepada orang lain mutlak perlu dikuasai.

Sumber dan Dasar Kekuasaan Pemimpin

Pada umumnya kekuasaan meliputi sifat-sifatnya yang berhubungan dengan orang dan posisinya, kekuasaan ini merupakan dasar bagi kemampuan pimpinan untuk mempengaruhi orang lain. Dalam istilah manajemen, kekuasaan meliputi kemampuan pimpinan untuk menggerakkan sumber, dan menggunakan sumber apa saja yang diperlukan orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kekuasaan dalam organisasi sebagian besar merupakan fungsi untuk berada di tempat yang tepat, pada waktu yang tepat, dengan sumber yang tepat dan berkerja secara efisien. Unit atau orang yang berhasil baik seharusnya

diberikan kekuasaan lebih banyak, misalnya diberikan sumber lebih banyak, dihormati, dan didengar.

Dalam organisasi pekerjaan, kemampuan untuk mempengaruhi, mendesak dan memotivasi pengikutnya, di samping tempat, penentuan waktu penggunaan informasi, efisiensi, didasarkan kekuasaan juga pada kekuasaan yang oleh pemimpin.

Menurut Hasibuan (2007:170), mengidentifikasi bentuk-bentuk kekuasaan yang mungkin dimiliki seorang pemimpin adalah sebagai berikut :

1. Kekuasaan yang didasarkan oleh rasa takut (*cursive*) : seorang pengikut merasa bahwa kegagalan memenuhi permintaan seorang pemimpin dapat menyebabkan dijatuhkannya sebuah bentuk hukuman yaitu, peringatan atau pengasingan sosial kelompok.
2. Kekuasaan yang didasarkan atas suatu harapan (*reward*) : seorang pengikut berharap menerima pujian, penghargaan atau pendapatan bagi terpenuhinya permintaan seorang pemimpin.
3. Kekuasaan yang diperoleh dari posisi seseorang dalam kelompok atau hirarki keorganisasian (*legitimate*): dalam organisasi formal, supervisor lini pertama dianggap mempunyai kekuasaan lebih banyak dari karyawan operasional. Dalam kelompok informal, pemimpin diakui oleh para anggotanya memiliki kekuasaan yang sah.
4. Kekuasaan yang didasarkan pada keterampilan khusus, keadilan atau pengetahuan (*expert*): para pengikut menganggap bahwa orang tersebut

mempunyai keahlian yang relevan dan yakin bahwa keahlian mereka sendiri.

5. Kekuasaan yang didasarkan pada daya tarik (*referent*): seorang yang dikagumi karena ciri khasnya, memiliki kekuasaan referensi, bentuk kekuasaan ini secara populer dinamakan kharisma untuk menyemangati dan menarik para pengikutnya.

Suatu hal yang harus didasari oleh seorang pemimpin bahwa sifat kekuasaan merupakan gejala dua arah atau lebih dikenal dengan arus kekuasaan dua arah (*two ways power of flow*). Arus kekuasaan dua arah artinya kekuasaan itu mengalir dari satu orang (pemimpin) kepada orang lain (bawahan) dan kembali lagi, misalnya seorang pemimpin memberikan kepuasan kepada karyawan, maka dampaknya karyawan akan memberikan prestasi kerja yang baik.

Jika bawahan berkerja dengan baik maka evaluasi di output dan usaha mereka dapat membantu supervisor menerima penilaian yang tinggi, tetapi jika bawahan menimbulkan persoalan produksi, membatasi dan mengacaukan output, dan pada umumnya tidak mau berkerjasama, maka dapat secara negatif mempengaruhi evaluasi hasil kerja supervisor. Dalam kenyataanya, perilaku bawahan yang negatif itu sangat memungkinkan akan merupakan sebab utama dari penelitian hasil karya yang tdak baik bagi supervisor.

Peranan Kepemimpinan

Dalam melaksanakan tugas kepemimpinan seorang pemimpin atau manajer hendaknya benar-benar tahu dan dapat melakukan tugasnya dengan baik. Karena seperti yang telah diterangkan sebelumnya bahwa seorang pemimpin merupakan motor penggerak dalam sebuah perusahaan dan teladan bagi para karyawannya. Jadi dapat disimpulkan jika seorang pemimpin berlaku kurang memiliki etika bergaul yang kurang baik, pasti akan ada kemungkinan bawahannya akan mengikuti sikapnya pula.

Menurut pendapat Stogill, yang dikutip oleh Sugandha (2001:99), beberapa peranan yang harus dimiliki :

- 1) Integration, yaitu: tindakan-tindakan yang mengarah kepada peningkatan koordinasi.
- 2) Communication, yaitu: tindakan-tindakan yang mengarah pada peningkatan saling pengertian, penyebaran informasi (transmission of information).
- 3) Product emphasis, yaitu: tindakan-tindakan yang berorientasi pada volume pekerjaan yang dilakukan.
- 4) Fraternization, yaitu : tindakan-tindakan yang menjadikan pemimpin dan bagian dari kelompok.
- 5) Organization, yaitu: tindakan-tindakan yang mengarah pada perbedaan dan penyesuaian daripada tugas-tugas.
- 6) Evaluation, yaitu: tindakan-tindakan yang berkenaan dengan pendistribusian ganjaran-ganjaran atau hukuman-hukuman.

- 7) Innitation, yaitu: tindakan-tindakan yang menghasilkan perubahan-perubahan pada kegiatan organisasi.
- 8) Domination, yaitu: tindakan-tindakan yang menolak pemikiran-pemikiran seseorang atau anggota kelompok.

F. Gaya Kepemimpinan

Menurut Mulyadi dan Rivai (2009:42): gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya serta menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

Menurut Thoah (2003 : 303) : Gaya kepimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orng tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Dari penjelasan-penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah perilaku yang dilakukan dan ditunjukan oleh pemimpin di dalam memberikan pengarahan terhadap bawahannya dengan rasa mempercayai bawahan juga memuat bagaimana cara berkerjasama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi dan bagaimana hubungan diantara pemimpin dan bawahannya tersebut.

Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokratis, demokratis, laissez-faire. Kebanyakan manajer menggunakan ketiganya pada suatu waktu, tetapi gaya yang paling sering digunakan akan dapat dipakai untuk membedakan seorang manjer sebagai pemimpin yang otokratis, demokratis

atau laissez-faire. Menurut White dan Lippit yang dikutip oleh Reksohadiprodjo dan Handoko (2001:298), mengemukakan tiga tipe kepemimpinan, yaitu antara lain:

1. Otokratis

- a. Semua penentuan kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin.
- b. Teknik-teknik dan langkah-langkah diatur oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
- c. Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota.
- d. Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota, mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

2. Demokratis

- a. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari kelompok.
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- c. Para anggota bebas berkerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

- d. Pemimpin adalah obyektif atau “fack-mained” dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

3. Laissez-faire

- a. Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu, dengan patisipasi minimal dari pemimpin.
- b. Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pemimpin yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberikan pada saat ditanya. Dia tidak mengambil bagian dari diskusi kerja.
- c. Sama sekali tidak ada partisipasi dari pemimpin dalam penentuan tugas.
- d. Kadang-kadang memberi komentar sponsor terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur suatu kejadian.

Penggunaan tipe atau gaya kepemimpinan akan berubah secara bergantian sesuai dengan perubahan situasi yang dihadapi oleh pimpinan yang bersangkutan. Dalam situasi tenang dan dalam menghadapi masalah-masalah yang memerlukan pemikiran bersama antara pimpinan dan bawahan, dengan sendirinya akan dipergunakan tipe kepemimpinan demokrasi. Sebaliknya dalam situasi darurat dimana diperlukan langkah-langkah yang cepat dengan sendirinya akan menuntut dilaksanakannya kepemimpinan otokrasi. Jadi kadang-kadang suatu saat pemimpin memberikan pengarahan atau perintah yang kokoh. Tetapi pada saat

lain ia memberikan saran. Oleh karena itu tidak ada tipe atau gaya kepemimpinan yang lebih baik, semua tergantung pada situasi atau lingkungannya.

Syarat-Syarat Kepemimpinan

Seorang pemimpin bukanlah hanya seorang yang dapat memimpin saja tetapi harus dikembangkan lagi yaitu kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh seorang pemimpin itu sendiri, salah satu yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah syarat-syarat kepemimpinan yang akan dikemukakan oleh Kartono (2002:31) bahwa kemampuan pemimpin dan syarat yang harus dimiliki adalah :

1. Kemandirian, berhasrat untuk melakukan tindakan secara individual (individualisme)
2. Besarnya rasa keingintahuan, untuk mengetahui sesuatu yang belum dia ketahui.
3. Multi terampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam.
4. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.
5. Perfeksionis, serta ingin mendapatkan yang sempurna.
6. Mudah menyesuaikan diri, adaptasi tinggi.
7. Sabar namun ulet
8. Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih, dan realistis.
9. Komunikatif serta pandai berbicara atau berpidato.
10. Berjiwa wiraswasta
11. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko.
12. Tajam firasatnya dan adil pertimbangannya.

13. Berpengetahuan luas dan haus akan ilmu pengetahuan.
14. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing idealisme tinggi.
15. Punya imajinasi tinggi, daya komunikasi, dan daya inovasi.

Dari penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang berpengetahuan luas, adil, jujur, optimis, gigih, ulet, bijaksana, mampu memotivasi diri sendiri, memiliki hubungan yang baik dengan bawahan dimana semua ini diperoleh dari pengembangan keperibadiannya sehingga seorang pemimpin memiliki nilai tambah tersendiri dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin.

G. Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja

Seperti kita ketahui bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang disukai pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinannya sendiri. Pemimpin dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila pemimpin tersebut dapat menyesuaikan dengan situasi kerja yang dihadapinya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2008:135), jika karyawan kurang berprestasi maka sulit bagi organisasi perusahaan dapat memperoleh hasil yang baik. Hal ini mengharuskan pemimpin menggunakan kewenangan untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan supaya mau berkerja giat serta berkeinginan mencapai hasil optimal. Untuk mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan yang diinginkan, pemimpin harus meningkatkan kinerja karyawan yang

diinginkan, pemimpin harus meningkatkan kinerja karyawan supaya dapat mendorong karyawan mau bekerja dengan baik.

Menurut Handoko (2000:29) mengatakan bahwa manajer yang baik adalah orang yang dapat memelihara keseimbangan yang tinggi dalam menilai secara tepat kekuatan yang menentukan perilakunya yang benar-benar mampu bertindak demikian.

Keberhasilan perusahaan pada dasarnya ditopang oleh kepemimpinannya yang efektif, dimana dengan kepemimpinannya itu dia dapat mempengaruhi bawahannya untuk membangkitkan motivasi kerja mereka agar berpartisipasi terhadap tujuan bersama. Pemimpin merupakan orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas jika bekerjasama dengan orang, tugas, dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan.

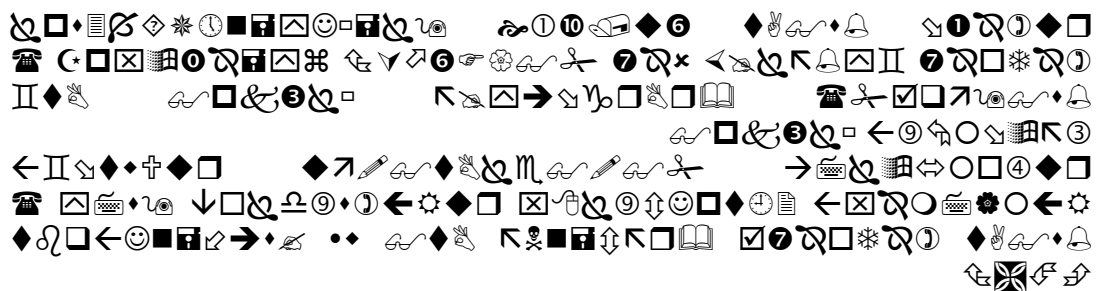
Mengerti dan mengetahui hal-hal yang dapat membangkitkan motivasi dalam diri seseorang merupakan kunci untuk mengatur orang lain. Tugas pemimpin adalah mengidentifikasi dan memotivasi dengan baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Keadaan ini merupakan suatu tantangan bagi seorang pemimpin untuk dapat menciptakan iklim organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

H. Kepemimpinan Dalam Islam

Apabila dikaitkan dengan kepemimpinan dalam islam, khususnya perkara figur yang mempengaruhi dalam peroses, jelas tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan Muhammad Rasulullah saw. Sebagai tokoh sentral yang wajib dijadikan tolak ukur dan teladan yang akurat dalam menentukan bentuk nilai atau karakteristik kepemimpinan dalam islam.

Ayat al-qur'an yang memberikan petunjuk tentang siapa yang disebut pemimpin, tugas dan tanggung jawabnya, maupun mengenai sifat-sifat atau perilaku yang harus dimiliki oleh seseorang yang disebut pemimpin, seperti yang dijelaskan pada ayat berikut ini.

Surah Al-Baqarah (2) ayat 30



Artinya : Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat:

"Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."

Kepemimpinan dalam pandangan islam juga dijelaskan dalm firman Allah swt dalam surah As Sajdah (32) ayat 24, sebagai berikut :



Artinya : dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.

Pada hadis berikut juga di jelaskan bagaimana kepemimpinan dalam Islam:

نَ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ يَقُولُ : سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ :
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ
لِرَجُلٍ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ
زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ
رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ
عَنْ رَعِيَّتِهِ ()

Bahwasanya Rasulullah saw bersabda: “setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin

terhadap keluarganya di rumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya. Ia akan diminta pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta benda tuannya, ia kan diminta pertanggungjawaban tentang harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan diminta pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya. (HR. Bukhari)

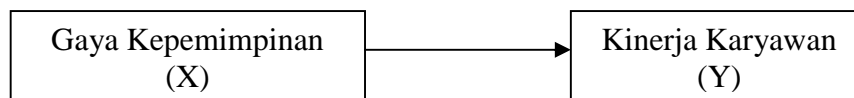
Setelah mengikuti uraian ayat-ayat di atas, dapatlah disimpulkan bahwa prinsip kepemimpinan dalam islam pada hakikatnya merupakan perwujudan eksistensi manusia sebagai khalifah maupun dalam fungsinya sebagai hamba Allah di muka bumi ini. Dalam arti kata mengimplementasikan secara positif hubungan vertikal dengan Allah, dan hubungan horizontal sesama manusia dan alam sekitar. Mengingat beratnya tugas pemimpin dalam pandangan Islam, maka seharusnya setiap pemimpin meningkatkan mutu ilmu pengetahuan dengan memperluas cakrawala berpikir serasi mempertajam daya nalar seiring dengan kemajuan zaman dan perkembangan masyarakat. Insya Allah Islam akan tetap jaya di tangan pemimpin yang beriman, berakhlak, dan berilmu pengetahuan.

I. Kerangka berfikir

Kerangka pikir penelitian menggambarkan hubungan dari variabel independen, dalam hal ini adalah Gaya Kepemimpinan (X) terhadap variabel dependent yaitu Kinerja (Y). Adapun kerangka pemikiran yang digunakan adalah sebagai berikut :

Gambar II.1

Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber : Konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

1. Variabel Independen (X) = Gaya Kepemimpinan

gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya serta menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang (Mulyadi dan Rivai 2009:42).

2. Variabel Dependen (Y) = Kinerja

Pengertian kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan 2007:105)

J. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono, 2010:85). Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1 : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pada Dinas

Koperasi usaha mikro, kecil dan menengah Kabupaten Bengkalis

K. Indikator Variabel Penelitian

Tabel II.2 : Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Konsep Variabel	Indikator
Gaya Kepemimpinan (X)	Suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. (Hasibuan,2008:170)	<ul style="list-style-type: none"> - Keinginan menerima tanggung jawab. - Kemampuan persepsi - Kemampuan berkomunikasi - Kemampuan untuk menentukan prioritas - Kemampuan untuk bersikap obyektif (Pandjojo, 2000 : 222)
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai kinerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan (Rivai,2008:309)	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan dalam menyusun rencana kerja - Kemampuan merealisasikan rencana kerja - Kemampuan melaksanakan perintah/intruksi atasan - Kemampuan memberikan pelayanan kepada masyarakat (kemampuan dalam kualitas kerja, meliputi ketelitian, kerapian, kecepatan, ketepatan, dan keterampilan dalam melakukan tugas).

		<ul style="list-style-type: none">- Kemampuan dalam mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan. <p>(Rivai,2008:309)</p>
--	--	---

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi dan waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama bulan Febuari tahun 2012 pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang beralamat di jalan H.R Soebrantas, Bengkalis.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 41 orang, yang terdiri dari 1 Orang kepala dinas, seketaris 1 orang, Kepala bidang 4 orang, jumlah staf atau karyawannya 35 orang. Sedangkan jumlah sampel yang akan diambil adalah sebanyak 40 orang yang menjadi karyawan di koperasi tersebut. Teknik yang dipakai untuk mengambil jumlah sampel yaitu teknik sensus, dengan mengambil seluruh jumlah populasi dari karyawan di koperasi tersebut kecuali pemimpin.

Berdasarkan pendapat Arikunto (2002:12) apabila subjeknya kurang dari 100 maka lebih baik diambil seluruhnya. Dengan demikian, maka sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada dinas Koperasi di Kabupaten Bengkalis.

C. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Wawancara (*Interview*) yang dilakukan dengan pihak yang berkompeten atau yang berwenang untuk memberikan informasi dan keterangan sesuai yang dibutuhkan peneliti.

2) Daftar Pertanyaan (*Quesionaire*) yang diberikan kepada karyawan di kantor dinas koperasi UMKM di Kabupaten Bengkalis.

Adapun untuk menganalisa hasil questioner digunakan skala likert. Skala Likert adalah suatu skala psikometrik yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau fenomena sosial yang umum digunakan dalam kusioner, dimana setiap jawaban yang tersedia diberi bobot nilai (Nasir, 2003 : 860). Dengan ketentuan pertanyaan untuk 1 s/d 5 katagori yang digunakan adalah :

Gaya Kepemimpinan	: Sangat Setuju	(SS)	diberi skor 5
	Setuju	(S)	diberi skor 4
	Tidak Setuju	(TS)	diberi skor 3
	Kurang Setuju	(KS)	diberi skor 2
	Sangat Tidak Setuju (STS)		diberi skor 1
Kinerja	: Sangat Setuju	(SS)	diberi skor 5
	Setuju	(S)	diberi skor 4
	Tidak Setuju	(TS)	diberi skor 3
	Kurang Setuju	(KS)	diberi skor 2
	Sangat Tidak Setuju (STS)		diberi skor 1

D. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang penulis perlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden yang berhubungan dengan objek penelitian, yaitu gaya kepemimpinan dan kinerja Karyawan.
- b. Data sekunder yaitu data dan informasi dalam bentuk jadi yang telah dimiliki oleh Dinas koperasi di Kabupaten Bengkalis. Seperti data karyawan, sejarah singkat perusahaan, Visi dan Misi perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas karyawan.

E. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas (*Test Of Validity*)

Daya diskriminasi yang digunakan pada uji validitas sebesar 0,30 sehingga sebuah item valid apabila melebihi $r_{xy} = 0,30$ ($>0,30$) sehingga butir butir tersebut dianggap sah, sebaliknya jika didapatkan koefisien validitas kurang dari 0,30 ($<0,30$) maka butir-butir tersebut tidak valid dan dianggap gugur (Azwar, 2009: 103)

2. Uji Reliabilitas (*Test Of Reliability*)

Dalam penelitian ini pengukuran menggunakan teknik *croanbach alpha*. Alat ukur dapat dikatakan andal apabila memiliki lebih dari 0,6. Ghazali (2006:42)

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen kedua memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menghubungkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2001:83).

F. Metode Analisis Data

Setelah data dikumpulkan seluruhnya maka selanjutnya penulis akan menganalisa dengan metode diskriptif dengan cara kualitatif yaitu metode analisa yang menggambarkan seluruh peristiwa atau objek penelitian yang diteliti sehingga memberikan gambaran yang nyata atau fakta yang mendekati keadaan yang sebenarnya, dengan cara mengaitkan data yang diperoleh berdasarkan teori yang ada.

1. Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana adalah suatu metode analisa yang digunakan untuk menentukan ketepatan prediksi dari pengaruh yang terjadi antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Formula untuk regresi sederhana sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Dimana :

Y : Kinerja Karyawan (variabel dependen)

X : Gaya Kepemimpinan (variabel independen)

a, b : Konstanta.

e : *error*

2. Uji Hipotesis

Koefesien Korelasi Sederhana (R) dan Koefesien Determinasi (R^2)

Koefesien Korelasi Sederhana (R) digunakan untuk menguji hipotesis hubungan antara dua variabel dan untuk melihat kuat lemahnya hubungan dan arah hubungan antara dua variabel. Sedangkan koefisien determinasi adalah ukuran (besaran) untuk menyatakan tingkat kekuatan hubungan dalam bentuk persen (%) besaran ini dinyatakan dengan notasi R , dimana $R = r^2$.

Koefesien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen secara bersama sama dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Jika koefisien determinasi (R^2) = 1, artinya variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Jika koefisien determinasi (R^2) = 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan variasi variabel dependen (Kuncoro, 2003 : 102).

3. Uji t

Uji t yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual dan menganggap variabel lain konstan. Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel independen mempengaruhi variabel dependen, sebaliknya jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variabel independen secara individual tidak mempengaruhi variabel dependen.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Singkat Dinas Koperasi UMKM

Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis dibentuk melalui Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2001 tentang Perubahan Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 4 Tahun 2001 tentang Pembentukan, Penyusunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas–Dinas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis yang selanjutnya dirubah dalam Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan Susunan Organisasi, Kedudukan dan Tugas Pokok Dinas-Dinas di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkalis seperti yang telah ditetapkan dalam surat Keputusan Bupati Bengkalis Nomor 13 Tahun 2008. Hal tersebut terbentuk sehubungan adanya perubahan paradigma penyelenggaraan kewenangan bidang pemerintahan yang semula sentralisasi menjadi desentralisasi pada pemerintah daerah kabupaten / kota dengan tujuan demokratisasi, pemberdayaan aparatur serta peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Kebijakan secara makro dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Bengkalis.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis No.13 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata kerja Dinas Daerah Kabupaten Bengkalis. Dinas Daerah merupakan unsur pelaksanaan otonomi daerah, dipimpin oleh seorang kepala yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretaris Daerah.

Tugas Pokok dan Fungsi :

1. Tugas Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan pembantuan dibidang koperasi UMKM.
2. Dalam melaksanakan tugas Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menyelenggarakan fungsi :
 - a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
 - b. Penyelenggaraan urusan pemerintah dan pelayanan umum di bidang Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
 - c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.
 - d. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

B. Visi dan Misi Dinas Koperasi dan UMKM

1. Visi Dinas Koperasi dan UMKM

Dinas Koperasi dan UMKM yang kedudukannya sebagai unsur pelaksana Pemerintah Kabupaten Bengkalis diharapkan dapat menjalankan tugas dan fungsinya, maka berdasarkan INPRES RI No. 7 Tahun 1999, tanggal 15 Juni 1999 tentang pedoman penyusunan sistem akuntabilitas kinerja instansi Pemerintah, Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis merumuskan Visi dan Misinya sebagai suatu kesatuan dengan rangkaian kebijaksanaan pembinaan Koperasi Tahun 2009-2013.

Sebagaimana tertuang pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis mempunyai visi yang dirumuskan: *“Mewujudkan Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah sebagai pelaku ekonomi yang handal dan mandiri”*.

Pernyataan Visi merupakan nilai yang menjadi akar penyangga keberadaan suatu organisasi, demikian halnya dengan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis akan tetap berdiri apabila mempunyai Visi yang nyata serta mampu menjembatani dan merubah nilai-nilai dan kondisi yang abstrak menjadi suatu realita yang ingin dicapai dalam suatu kurun waktu tertentu. Visi dimaksud adalah cara pandang jauh kedepan yang didalamnya mencerminkna dan kemana arah Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis sebagai unsur pelaksana.

Dengan Visi tersebut diharapkan bahwa Dinas Koperasi dan UMKM akan menjadi bagian dari perilaku ekonomi lainnya dalam rangka ikut mewujudkan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Bengkalis.

2. Misi Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis

Misi merupakan sesuatu yang harus dilaksanakan agar tujuan terlaksana serta berhasil dengan baik sesuai visi yang telah diterapkan. Visi akan dapat terwujud apabila mempunyai misi yang jelas, sehingga dapat menyelaraskan dengan potensi, peluang dan kendala yang dihadapi. Misi merupakan pernyataan yang menetapkan tujuan dan sasaran organisasi yang ingin dicapai. Suatu pernyataan Misi secara eksplisit menyatakan apa yang harus dicapai melalui kegiatan yang dilaksanakan, maka Dinas Koperasi dan UMKM merumuskan pernyataan misinya sebagai berikut:

- I. Meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat.
- II. Meningkatkan kemampuan usaha koperasi mikro, kecil dan menengah serta bersaing dalam mekanisme pasar dan meningkatkan sumber daya manusia pengelola koperasi usaha mikro, kecil dan menengah.
- III. Meningkatkan kesehatan kelembagaan koperasi.

3. Tujuan dan sasaran Dinas Koperasi UMKM Kabupaten Bengkalis

a) Tujuan

Tujuan merupakan penjabaran dari visi Dinas Koperasi UMKM Kabupaten Bengkalis yang lebih spesifik dan terukur dan ditetapkan serta dirumuskan pada kebijakan program kegiatan sebagai upaya untuk mewujudkan Visi dan Misi pembangunan jangka menengah dan dilengkapi dengan rencana sasaran yang hendak dicapai.

Tujuan yang akan dicapai Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis adalah sebagai berikut:

- I. Terwujudnya kelembagaan Koperasi yang sehat sesuai jati dirinya.
- II. Terwujudnya SDM koperasi dan UMKM yang profesional.
- III. Meningkatkan perkuatan permodalan pembiayaan bagi koperasi dan UMKM untuk pengembangan usaha.
- IV. Meningkatnya kuantitas, kualitas, perijinan, pembinaan dan pengaturan UMKM.

b) Sasaran

Meningkatnya kualitas manajemen koperasi, meningkatnya Kualitas Usaha Mikro, kecil dan menengah, terlaksananya kegiatan pemberdayaan dan pertumbuhan Koperasi dan UMKM serta mengakses permodalan.

C. Struktur Organisasi Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis

Dalam melaksanakan tugas Dinas Koperasi usaha mikro, kecil dan Kabupaten Bengkalis maka susunan organisasi Dinas Koperasi UMKM adalah sebagai berikut :

1. Organisasi Dinas Koperasi UMKM terdiri dari :
 - a. Unsur Pimpinan adalah Kepala Dinas
 - b. Unsur Pembantu Pimpinan adalah Sekretariat
 - c. Unsur Pelaksana adalah Bidang.
2. Susunan Organisasi Dinas Koperasi UMKM terdiri dari :
 - a. Kepala
 - b. Sekretariat terdiri dari :
 - 1) Sub Bagian Perencanaan dan Program
 - 2) Sub Bagian Keuangan
 - 3) Sub Bagian Administrasi dan umum
 - c. Bidang Pengendalian dan Evaluasi, terdiri dari :
 - 1) Seksi Pengendalian
 - 2) Seksi Evaluasi
 - 3) Seksi Pengawasan

- d. Bidang Bina Usaha Koperasi, terdiri dari :
 - 1) Seksi Sarana dan Produksi
 - 2) Seksi Simpan Pinjam
 - 3) Seksi Bina Perkreditan
- e. Bidang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah terdiri dari :
 - 1) Seksi Industri dan Agro Bisnis
 - 2) Seksi Perdagangan dan jasa
 - 3) Seksi Promosi
- f. Bidang Bina Lembaga Koperasi, Terdiri dari :
 - 1) Seksi Organisasi dan Badan Hukum
 - 2) Seksi Penyuluhan
 - 3) Seksi Pengembangan SDM
- g. Unit Pelaksana Teknis
- h. Kelompok Jabatan Fungsional.

D. Tugas Pokok Serta Uraian Tugas

1. Kepala Dinas

Kepala Dinas mempunyai tugas :

- a. Memimpin dan melaksanakan tugas pokok dan fungsi Dinas Koperasi UMKM sebagaimana dimaksud pada ketentuan Pasal 13 Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Bengkalis.
- b. Memimpin dan Membina bawahannya dalam rangka pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi.

- c. Melakukan pembinaan terhadap Unit pelaksanaan Teknis Dinas(UPTD)
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

2. Sekretariat

Sekretaris mempunyai tugas pokok memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan tugas-tugas dibidang pengelolaan, pelayanan kesekretariatan yang meliputi pengkoordinasian perencanaan dan penyusunan program, pengelolaan keuangan dan pengelolaan administrasi umum.

Sekretaris dalam melaksanakan tugas pokok menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyusunan rencana, program, evaluasi dan pelaporan.
- b. Pelaksanaan administrasi kepegawaian, perlengkapan dan rumah tangga Dinas Koperasi UMKM
- c. Pelaksanaan administrasi keuangan
- d. Pelaksanaan urusan surat menyurat, kearsipan, dokumentasi dan hubungan masyarakat
- e. Pelaksanaan pengkoordinasikan penyelenggaraan tugas-tugas Bidang
- f. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Koperasi UMKM

Masing-masing Sub bagian pada Sekretariat dipimpin oleh kepala Subbagian yang dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris.

a. Subbagian Perencanaan dan Program

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan dibidang perencanaan dan program sesuai dengan ketentuan berlaku.

b. Subbagian Keuangan

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan dibidang Keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

c. Subbagian Administrasi dan umum

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan di bidang Administrasi dan umum sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3. Bidang Pengendalian dan Evaluasi

Bidang Pengendalian dan Evaluasi mempunyai tugas pokok memimpin, merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengkoordinasikan, dan mengendalikan tugas-tugas di Bidang Pengendalian dan Evaluasi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Bidang Pengendalian dan Evaluasi dalam melaksanakan tugas pokok menyelenggarakan fungsi :

- b. Pelaksanaan pengendalian terhadap program-program Dinas Koperasi UMKM
- c. Pelaksanaan evaluasi program Dinas Koperasi UMKM

- d. Pelaksanaan pengawasan terhadap program-program Dinas Koperasi UMKM
- e. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

Bidang Pendataan dan Penetapan, terdiri dari :

1) Seksi Pengendalian

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan pengendalian sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2) Seksi Evaluasi

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan Evaluasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3) Seksi Pengawasan

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan pengawasan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4. Bidang Bina Usaha Koperasi

Bidang Bina Usaha Koperasi mempunyai tugas pokok memimpin, merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengkoordinasikan dan mengendalikan tugas-tugas di Bidang Bina Usaha Koperasi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Bidang Bina Usaha Koperasi dalam melaksanakan tugas pokok menyelenggarakan fungsi :

- a. Pelaksanaan pemetaan terhadap potensi Koperasi
- b. Pelaksanaan fasilitasi pembiayaan dan simpan pinjam koperasi
- c. Pemberiaan perlindungan kepada Koperasi dalam meningkatkan usaha melalui pola kemitraan dan meneliti bentuk kerjasama yang dilakukan koperasi.
- d. Penyelenggaraan penyertaan modal Koperasi
- e. Pemberdayaan jaringan Koperasi melalui komoditi andalan dengan pengelolaan manajemen yang profesional.
- f. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.

Bidang Usaha Koperasi, terdiri dari :

1) Seksi Sarana dan Koperasi

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan sarana dan koperasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2) Seksi Simpan Pinjam

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan Simpan Pinjam sesuai dengan ketentuan yang berlaku

3) Seksi Bina Pekreditan

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan Bina Pekreditan sesuai dengan ketentuan yang berlaku

5. Bidang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Bidang UMKM mempunyai tugas pokok memimpin, merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengkoordinasikan dan mengendalikan tugas-tugas di Bidang UMKM sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Bidang UMKM dalam melaksanakan tugas pokok menyelenggarakan fungsi :

- a. Pelaksanaan kebijakan teknis, pemberian bimbingan dan penyuluhan dibidang usaha kecil dan menengah.
- b. Penyelenggaraan dan pengawasan kerjasama antar usaha kecil dan menengah serta kerjasama badan usaha lainnya.
- c. Pemberdayaan usaha kecil dan menengah yang mengarah kepada Ekonomi kerakyatan.
- d. Pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan.

Bidang UMKM, terdiri dari :

1) Seksi Industri dan Agro Bisnis

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan Industri dan Agro Bisnis sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2) Seksi Perdagangan dan jasa

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan Perdagangan dan jasa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3) Seksi promosi

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan promosi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

6. Bidang Bina Lembaga Koperasi

Bidang Bina Lembaga Koperasi mempunyai tugas pokok memimpin, merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengkoordinasikan dan mengendalikan tugas-tugas di Bidang Bina Lembaga Koperasi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Bidang Bina Lembaga Koperasi dalam melaksanakan tugas pokok menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyelenggaraan perubahan anggaran dan badan hukum Koperasi
- b. Pelaksanaan pengawasan terhadap jalannya usaha Koperasi.
- c. Penerbitan akte pendirian, penggabungan dan perubahan usaha koperasi.
- d. Pengesahan susunan pengurus, Badan pengawas manajemen, yang telah disetujui dalam rapat anggota dan rapat pengurus.
- e. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.

Bidang Bina Lembaga Koperasi, terdiri dari :

1) Seksi Organisasi dan Badan Hukum

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan Organisasi dan Badan Hukum sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

2) Seksi Penyuluhan

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan penyuluhan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

3) Seksi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Mempunyai tugas menyiapkan bahan-bahan bimbingan, kebijakan, pedoman, dan petunjuk teknis serta layanan yang berhubungan dengan Pengembangan Sumber Daya Manusia sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

E. Wilayah Kerja Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis

Wilayah kerja Dinas Koperasi Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis terletak di jalan HR. Soebrantas Bengkalis dengan menempati gedung/ruang Bidang Koperasi dan UMKM Kabupaten Bengkalis.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Responden

Dalam melakukan penelitian ini penulis menyebar kuisioner kepada karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis. Kuisioner ini terdiri dari 2 (dua) bagian, yaitu yang pertama adalah tanggapan karyawan mengenai Gaya Kepemimpinan dan yang kedua adalah tanggapan karyawan mengenai Kinerja Karyawan.

Untuk mendapatkan gambaran mengenai karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini, berikut akan diuraikan pengelompokan karyawan menurut usia, jenis kelamin, jabatan, pendidikan terakhir.

Adapun data yang penulis peroleh adalah sebagai berikut :

Tabel V.1 : Data Responden Menurut Usia

Usia Responden	Jumlah	%
25-29 tahun	5	13
30-34 tahun	9	22
35-39 tahun	6	15
40-44 tahun	1	3
45-49 tahun	9	22
50 tahun ke atas	10	25
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas dari 40 orang responden yang menjadi objek penelitian 5 orang adalah berusia 25-29 tahun (13%), 9 orang adalah berusia 30-34 tahun (22%), 6 orang adalah berusia 35-39 tahun (15%), 1 orang adalah

berusia 40-44 tahun (3%), 9 orang adalah berusia 45-49 tahun (22%), 10 orang adalah berusia 50 tahun ke atas (25%).

Tabel V.2 : Data Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	%
Pria	20	50
Wanita	20	50
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas dari 40 orang yang menjadi objek penelitian 20 orang adalah berjenis kelamin pria (50%), 20 orang adalah berjenis kelamin wanita (50%).

Tabel V.3 : Data Responden Menurut Jabatan

Pekerjaan	Jumlah	%
Kabid	4	10
Kasi	11	27
Kasubag	2	5
Staf	22	55
Sekretaris	1	3
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas dari 40 orang yang menjadi objek penelitian 4 orang adalah Kabid (10%), 11 orang adalah Kasi (27%), 2 orang adalah Kasubag (5%), 22 orang adalah Staf (55%), 1 orang adalah Sekretaris (3%).

Tabel V.4 : Data Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Status	Jumlah	%
SMA/Sederajat	19	48
Diploma	4	10
Strata	17	42
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas dari 40 orang yang menjadi objek penelitian 19 orang adalah SMA/Sederajat (48%), 4 orang adalah Diploma (10%), 17 orang adalah Strata (42%).

B. Pernyataan Karyawan Mengenai Gaya Kepemimpinan

Dibawah ini hasil sikap responden mengenai pernyataan mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang disajikan melalui tabel-tabel sebagai berikut :

Tabel V.5 : Data Pernyataan Pemimpin Memiliki Keinginan Untuk Bertanggung Jawab

Pernyataan	Jumlah	%
SS	15	38
S	15	38
KS	10	24
TS	-	-
STS	-	-
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 15 orang (38%), menyatakan setuju berjumlah 15 orang (38%). Yang menyatakan kurang setuju ada 10 orang (24%). Berarti rata-rata responden sangat setuju dan setuju menyatakan bahwa Pimpinan memiliki keinginan untuk bertanggung jawab.

Tabel V.6 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan Memiliki Kemampuan Persepsi

Pernyataan	Jumlah	%
SS	15	38
S	10	24
KS	15	38
TS	-	-
STS	-	-
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 15 orang (38%), menyatakan setuju berjumlah 10 orang (24%), yang menyatakan kurang setuju berjumlah 15 orang (38%). Berarti rata-rata responden sangat setuju dan kurang setuju menyatakan Pimpinan Selalu memiliki kemampuan persepsi..

Tabel V.7 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan Memiliki Kemampuan Komunikasi yang Baik Dengan Bawahan

Pernyataan	Jumlah	%
SS	15	38
S	19	47
KS	6	15
TS	-	-
STS	-	-
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 15 orang (38%), yang menyatakan setuju berjumlah 19 orang (47%), yang menyatakan kurang setuju berjumlah 6 orang (15%). Berarti sebagian besar responden menyatakan setuju mengenai Pimpinan memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan bawahan.

Tabel V.8 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan Memiliki Kemampuan Untuk Menentukan Prioritas

Pernyataan	Jumlah	%
SS	16	40
S	16	40
KS	8	20
TS	-	-
STS	-	-
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 16 orang (40%), menyatakan setuju berjumlah 16 orang (40%). Yang menyatakan kurang setuju berjumlah 8 orang (20%). Berarti rata-rata responden sangat setuju dan setuju Mengenai Pimpinan memiliki kemampuan untuk menentukan prioritas.

Tabel V.9 : Data Pernyataan Mengenai Pimpinan yang Bersikap Obyektif

Pernyataan	Jumlah	%
SS	13	32
S	15	38
KS	8	20
TS	4	10
STS	-	-
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 13 orang (32%), yang menyatakan setuju berjumlah 15 orang (38%), yang menyatakan kurang setuju berjumlah 8 orang (20%) dan yang menyatakan tidak setuju berjumlah 4 orang (10%). Berarti sebagian besar responden setuju menyatakan bahwa Sikap Pemimpin yang bersikap obyektif.

Uraian dan tabel V.5 sampai V.9 (variabel X) menunjukkan bagaimana tanggapan responden terhadap pernyataan yang mengindikasikan gaya kepemimpinan. Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden atas gaya kepemimpinan itu sendiri, skala sikap yang dipakai Sangat Setuju (SS) bernilai 5, Setuju (S) bernilai 4, Kurang Setuju (KS) bernilai 3, Tidak Setuju (TS) bernilai 2, Sangat Tidak Setuju (STS) bernilai 1. Perlu ditransformasikan kedalam kelas atau interval nilai tertentu. Dalam penelitian ini penulis menentukan banyak kelas interval sebesar 5 digunakan menyimpulkan tanggapan responden mengenai gaya

kepemimpinan. Rumus yang dipakai menurut **Sudjana (2001:47)** adalah sebagai berikut :

$$p = \frac{\text{rentang}}{\text{banyak kelas interval}}$$

Berdasarkan rumus di atas, maka panjang kelas interval adalah :

$$p = \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0,8$$

Keterangan :

1,00 – 1,79 = Sangat Tidak Baik

1,80 – 2,59 = Tidak Baik

2,60 – 3,39 = Kurang Baik

3,40 – 4,19 = Baik

4,20 – 5,00 = Sangat Baik

Tabel V.10 : Data Mengenai Analisis Pernyataan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan

Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Total	Rata-rata	Kesimpulan
Pimpinan memiliki keinginan untuk bertanggung jawab	15	15	10	-	-	165	4,13	Baik
Pimpinan/atasan memiliki kemampuan persepsi	15	10	15	-	-	160	4	Baik
Pimpinan/atasan memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan bawahan.	15	19	6	-	-	169	4,23	Sangat Baik
Pimpinan/atasan memiliki kemampuan untuk menentukan prioritas	16	16	8	-	-	168	4,20	Sangat Baik
Pimpinan/atasan adalah seorang yang bersikap obyektif	13	15	8	4	-	157	3,93	Baik
Rata-rata X						819	20,5	
Rata-rata X						163,8	4,10	Baik

Sumber : Data Olahan

Jadi, dilihat dari tabel di atas, pernyataan responden terhadap gaya kepemimpinan dapat dikatakan baik karena nilai rata-rata dari keseluruhan pernyataan adalah sebesar 4,10 berada pada interval 3,40 - 4,19.

C. Pernyataan Rosponden Mengenai Kinerja Karyawan

Pada bagian ini penulis akan menyajikan dan membahas mengenai pernyataan karyawan mengenai kinerja karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis.

Tabel V.11 : Data Pernyataan Mengenai Karyawan Mampu Menyusun Rencana kerja Dengan Baik

Pernyataan	Jumlah	%
SS	24	60
S	14	34
KS	1	3
TS	1	3
STS	-	-
Total	71	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 24 orang (60%), yang menyatakan setuju berjumlah 14 orang (34%), yang menyatakan kurang setuju berjumlah 1 orang (3%), yang menyatakan tidak setuju berjumlah 1 orang (3%). Berarti sebagian besar responden sangat setuju bahwa karyawan mampu menyusun rencana kerja dengan baik.

Tabel V.12 : Data Pernyataan Tentang Rencana Kerja yang Sudah Tersusun Mampu Direalisasikan Dengan Baik

Pernyataan	Jumlah	%
SS	23	57
S	9	23
KS	7	17
TS	1	3
STS	-	-
Total	71	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 23 orang (57%), yang menyatakan setuju berjumlah 9 orang (23%), yang menyatakan kurang setuju berjumlah 7 orang (17%), yang menyatakan tidak setuju berjumlah 3 orang (3%). Berarti sebagian besar responden sangat setuju bahwa rencana kerja yang sudah tersusun mampu direalisasikan dengan baik.

Tabel V.13 : Data Pernyataan Tentang Perintah Atasan Mampu Dilaksanakan Dengan Baik

Pernyataan	Jumlah	%
SS	23	58
S	13	32
KS	4	10
TS	-	-
STS	-	-
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 23 orang (58%), menyatakan setuju berjumlah 13 orang (32%), menyatakan kurang setuju berjumlah 4 orang (10%). Berarti sebagian besar responden sangat setuju bahwa perintah atasan mampu dilaksanakan dengan baik.

Tabel V.14 : Data Pernyataan Tentang Memberikan Pelayanan yang Maksimal Mampu Diberikan

Pernyataan	Jumlah	%
SS	27	68
S	11	27
KS	2	5
TS	-	-
STS	-	-
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 27 orang (68%), menyatakan setuju berjumlah 11 orang (27%), menyatakan kurang setuju berjumlah 2 orang (5%). Berarti sebagian besar responden sangat setuju memberikan pelayanan yang maksimal mampu diberikan.

Tabel V.15 : Data Pernyataan Tentang Target Kerja atau Hasil Kerja yang Diinginkan Mampu Diselesaikan Dengan Baik

Pernyataan	Jumlah	%
SS	21	53
S	14	35
KS	5	12
TS	-	-
STS	-	-
Total	40	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 21 orang (53%), yang menyatakan setuju berjumlah 14 orang (35%), yang menyatakan kurang setuju berjumlah 5 orang (12%). Berarti sebagian besar responden sangat setuju target kerja atau hasil kerja yang diinginkan mampu diselesaikan dengan baik.

Uraian dan tabel V.11 sampai V.15 (variabel Y) menunjukkan bagaimana tanggapan responden terhadap pernyataan yang mengidentifikasi Kinerja Karyawan. Untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden atas Kinerja Karyawan berdasarkan Gaya Kepemimpinan, skala sikap yang dipakai Sangat Setuju (SS) bernilai 5, Setuju (S) bernilai 4, Kurang Setuju (KS) bernilai 3, Tidak Setuju (TS) bernilai 2, Sangat Tidak Setuju (STS) bernilai 1. Perlu ditransformasikan kedalam kelas atau interval nilai tertentu yang sesuai untuk menyimpulkan pasti tidaknya Kinerja Karyawan berdasarkan Gaya

Kepemimpinan. Dalam penelitian ini penulis menentukan banyak kelas interval sebesar 5 digunakan menyimpulkan tanggapan responden mengenai Kinerja Karyawan. Rumus yang dipakai menurut **Sudjana (2001:47)** adalah sebagai berikut :

$$p = \frac{\text{rentang}}{\text{banyak kelas interval}}$$

Berdasarkan rumus di atas, maka panjang kelas interval adalah :

$$p = \frac{5-1}{5}$$

$$= 0,8$$

Keterangan :

1,00 – 1,79 = Sangat Tidak Baik

1,80 – 2,59 = Tidak Baik

2,60 – 3,39 = Kurang Baik

3,40 – 4,19 = Baik

4,20 – 5,00 = Sangat Baik

Tabel V.16 : Data Analisis Pernyataan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS	Total	Rata-rata	Kesimpulan
Anda mampu menyusun rencana kerja dengan baik	24	14	1	1	-	181	4,53	Sangat Baik
Rencana kerja yang sudah tersusun mampu di realisasikan dengan baik	23	9	7	1	-	174	4,35	Sangat Baik
Perintah atasan/intruksi atasan mampu dilaksanakan dengan baik	23	13	4	-	-	179	4,48	Sangat Baik
Memberikan pelayanan yang maksimal mampu diberikan	27	11	2	-	-	185	4,63	Sangat Baik
Target kerja atau hasil kerja yang diinginkan mampu diselesaikan dengan baik	21	14	5	-	-	176	4,40	Sangat Baik
Rata-rata X						895	22,38	
Rata-rata X						179	4,48	Sangat Baik

Sumber : Data Olahan

Jadi, dilihat dari tabel di atas, nilai rata-rata untuk Kinerja Karyawan berdasarkan Gaya Kepemimpinan yang diindikasikan oleh kelima variabel operasional adalah 4,48 berada pada kelas 4,20-5,00 dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa responden akan sangat setuju bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis.

D. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas (*Test Of Validity*)

Dari uji validitas dan reliabilitas didapat hasil sebagai berikut :

Tabel V.17 : Hasil Uji Validitas Kuisoner Gaya Kepemimpinan

Variabel	Nilai hasil	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan 1	0,359	Valid
Gaya Kepemimpinan 2	0,426	Valid
Gaya Kepemimpinan 3	0,481	Valid
Gaya Kepemimpinan 4	0,464	Valid
Gaya Kepemimpinan 5	0,518	Valid

Sumber : Data Olahan

Dari kelima pernyataan dalam variabel Gaya Kepemimpinan bahwa kelima butir pernyataan memiliki nilai hasil lebih dari nilai 0,3. Maka dapat dikatakan pernyataan diatas adalah valid.

Tabel V.18 : Hasil Uji Validitas Kuisoner Kinerja Karyawan

Variabel	Nilai hasil	Kesimpulan
Kinerja Karyawan 1	0,490	Valid
Kinerja Karyawan 2	0,339	Valid
Kinerja Karyawan 3	0,755	Valid
Kinerja Karyawan 4	0,635	Valid
Kinerja Karyawan 5	0,436	Valid

Sumber : Data Olahan

Dari kelima pernyataan dalam variabel Kinerja Karyawan bahwa kelima butir pernyataan memiliki nilai hasil lebih dari nilai 0,3. Maka dapat dikatakan pernyataan diatas adalah valid.

2. Uji Reliabilitas(*Test Of Reliability*)

Tabel V.19 : Hasil Uji Reliabilitas Kuisoner Seluruh Variabel

Keterangan	Butir Pernyataan	Yang Dipertahankan	Alpha
Gaya Kepemimpinan (X)	5	5	0,690
Kinerja Karyawan (Y)	5	5	0,747

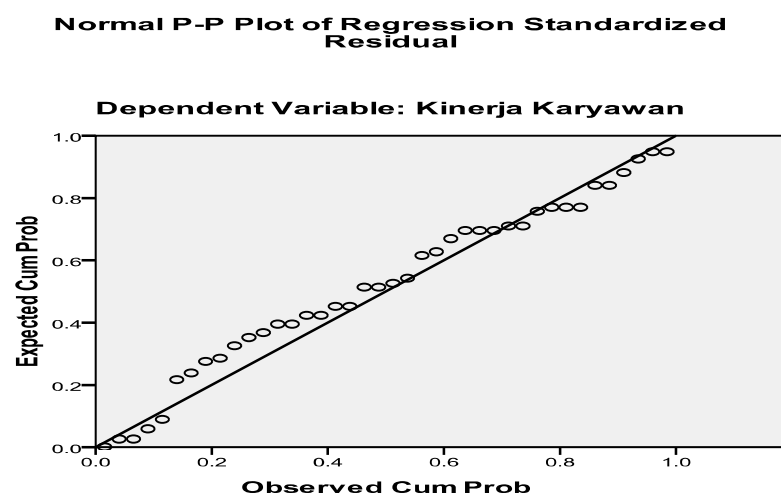
Sumber : Data Olahan

Pada variabel Gaya Kepemimpinan nilai alpha sebesar $0,690 > 0,60$ dan pada variabel Kinerja Karyawan nilai alpha sebesar $0,747 > 0,60$. Ini berarti setiap butir pernyataan untuk mengukur kedua variabel adalah reliabel.

3. Uji Normalitas Data

Alat diagnosis yang digunakan peneliti dalam pengujian normalitas data adalah *normal probability plot*. Tujuannya menguji apakah sebuah model regresi, variabel dependennya maupun independen memiliki distribusi normal maupun mendekati normal.

Gambar V.20 : P- P Plot Normalitas



Sumber : Data Olahan

Pengujian dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik normal probabilitas plot, dasar pengambilan keputusan adalah data menyebar di sekitar garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Dari gambar di atas dapat diketahui adanya hubungan antara variabel X dan Y dimana model regresi asumsi normalitas penyebaran datanya rata-rata memenuhi disekitar garis diagonal.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Regresi Sederhana

Untuk mencari hubungan antara variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan (X) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y). Dipakai teknik analisis data Regresi Linear Sederhana.

Tabel V.21 : Koefisien Regresi Tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Variabel	Beta	Standar Error	t	sig
Gaya Kepemimpinan (X)	0,419	0,130	3,207	0,003
Constanta (a)	2,761	0,539	5,122	0,000
Adjsf. R Square = 0,192 R. Square = 0,213				

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 17

Berdasarkan Hasil pengolahan dengan menggunakan SPSS Versi 17 maka diperoleh data-data sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan (variabel dependen)

X : Gaya Kepemimpinan (variabel independen)

a : Konstanta.

e : Error

$$Y = 2,761 + 0,419X$$

Penjelasan :

- a. Nilai variabel (Y) akan ditentukan oleh variabel bebas (X)
- b. Nilai konstanta ($a = 2,761$) merupakan konstan yang apabila nilai variabel bebas ($X = 0$), maka nilai variabel terikat ($Y = 2,761$). Nilai koefisien Kepemimpinan ($X=0,419$), artinya jika variabel gaya kepemimpinan (X) mengalami kenaikan atau peningkatan 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,419. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengujian Hipotesis

Koefesien Korelasi Sederhana (R) dan Koefesien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear sederhana dengan menggunakan program SPSS diperoleh koefesien korelasi sederhana seperti yang tertera pada tabel berikut :

Tabel V.22. : Koefesien Korelasi dan Determinasi Variabel bebas Terhadap Variabel Terikat

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.462 ^a	.213	.192	.449	1.446

Sumber : data olahan SPSS Versi 17

Korelasi Sederhana (R)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa besar korelasi Gaya Kepemimpinan (X) terhadap Kinerja (Y) dilihat dari besar R (Koefesien Korelasi Sederhana). Koefesien Korelasi Sederhana digunakan untuk menguji hipotesis hubungan antara dua variabel dan untuk melihat kuat lemahnya hubungan dan arah hubungan antara dua variabel. Koefesien korelasi sederhana bernilai 0,462 atau 46,2%. Hal ini menggambarkan bahwa tingkat hubungan antar variabel dependent dan variabel independent dalam kriteria hubungan sedang.

Koefesien Determinasi (R^2)

Koefesien Determinasi (R^2) adalah koefesien yang menunjukkan seberapa besar variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam suatu model regresi sederhana. Koefesien determinasi antara variabel gaya kepemimpinan dan kinerja adalah sebesar 0,213 atau 21,3%. Hal ini menunjukkan

bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh 21,3% terhadap kinerja. Sedangkan sisanya merupakan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.

4. Uji t (t test)

Uji t dipakai untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual serta mengetahui variabel terikat dengan mengukur derajat hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Berdasarkan perhitungan SPSS, maka dapat diketahui hasil analisis koefisien regresi seperti tabel di bawah ini :

Tabel V.23 : Koefisien Regresi Variabel bebas Secara Parsial Terhadap Variabel Terikat

Variabel	Beta	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig
Gaya Kepemimpinan (X)	0,419	3,207	1,684	0,003

Sumber : Data Olahan

Nilai t_{hitung} 3,207 dan nilai t_{tabel} 1,684. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dengan demikian terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis. Dari hasil pengujian yang telah dilakukan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis. Terbukti kebenarannya karena variabel Gaya Kepemimpinan memiliki t_{hitung} sebesar 3,207.

F. Pembahasan

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang relatif dimiliki oleh setiap orang dalam melakukan aktivitas ataupun kegiatan baik secara individual maupun organisasi. Pegawai yang sukses merupakan pegawai yang mampu menghasilkan kinerja yang baik atas dasar kepemimpinan yang ia miliki maupun gaya kepemimpinannya.

Berdasarkan tabel V.22 bahwa koefesien korelasi kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi UMKM adalah $r = 0,462$. Hal ini memberi arti bahwa hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai Dinas Koperasi UMKM Kabupaten Bengkalis adalah substansial. Sedangkan Determinasi (r^2) faktor ini mempunyai nilai sebesar 0,213 atau 21,3%.

Dengan memperhatikan pada tabel V.23 diatas, maka secara parsial hipotesis alternatif yang diajukan dapat diterima, yaitu variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Koperasi UMKM Kabupaten Bengkalis. Sedangkan arah hubungan variabel Gaya kepemimpinan ini dengan kinerja pegawai Dinas Koperasi UMKM adalah positif.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah penulis lakukan sebelumnya, maka penulis menarik kesimpulan dari apa yang telah penulis uraikan serta saran bagi Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis.

Adapun kesimpulan-kesimpulan dari penulisan skripsi ini adalah :

1. Dari hasil uji validitas dan reliabilitas diketahui bahwa hasil yang didapat lebih besar dari nilai yang ditentukan (validitas (0,3) dan reliabilitas (0,6)) maka dapat dikatakan datanya valid dan instrumennya reliabel.
2. Dari hasil analisis regresi sederhana diketahui nilai R.Square sebesar 21,3% pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar faktor bebas yang diteliti.
3. Dari hasil pengujian secara parsial tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menduga faktor Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Bengkalis terbukti kebenarannya karena variabel Gaya Kepemimpinan memiliki t_{hitung} sebesar 3,207.

B. Saran

Berdasarkan kepada kesimpulan-kesimpulan yang diambil berkaitan dengan penelitian ini, maka penulis menyampaikan saran yang kiranya dapat dilakukan dan bermanfaat bagi kemajuan perusahaan yaitu:

1. Sebagai seorang pemimpin, pemimpin harus menyadari bahwa eksistensi dirinya sangat dibutuhkan oleh orang lain sehingga ia harus berusaha menyesuaikan dirinya dengan tuntutan organisasi dengan memperbaiki meningkatkan kualitas dirinya. Seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai situasi yang sedang berlangsung agar tercipta kondisi kerja yang baik, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat karena gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja dan performance bawahan dalam bekerja.
2. Para pegawai atau karyawan memiliki komitmen organisasional yang baik dan benar-benar setia dan mengikatkan diri terhadap tempat dimana bekerja guna memberikan kontribusi berharga dalam bentuk kinerja yang baik maka pimpinan harus serius dalam memberikan perhatian dan penghargaan terhadap kinerja yang telah dicapai oleh para karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta : Bandung
- Dessler Gary. 2005. *Manajemen sumber daya manusia jilid 2*. Jakarta: Gramedia
- Dharma, Surya. 2010. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS Edisi Ketiga* Badan Penerbit Universitas Diponegoro : Semarang.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2003 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, , Jakarta : Bumi Aksara,
- . 2008 *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Cetakan Ke 9*, Jakarta : Bumi Aksara,
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi I. BPFE. Yogyakarta
- Kartini Kartono, 2002, “*Pemimpin dan Kepemimpinan-Apakah Pemimpin yang Abnormal itu?*”. Edisi Pertama, Cetakan Ketigabelas, PT Raja Grafindo Persada
- Lako, Andreas, 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi : Isu, Teori dan Solusi*, Cetakan Pertama, Penerbit Amara Books, Yogyakarta.
- Mangkunegara. 2005, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rafika Aditama.
- Marihot manulang, *manajemen personalia*, gajah mada university press, 2006
- Mathis, Robert L. Dan John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta
- , 2002. *Human Resource Management*. Buku 2. Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Miftah Thoha, 2003, *Perilaku Organisasi*, Edisi Pertama, cetakan keempatbelas, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada.

Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit PT. RajaGrafindo, Jakarta

-----, 2008. Veithzal Rivai, M.B.A, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada Jakarta

Pandjojo, Ranu Heidjrachman dan Suad Husnan. (2000) *Manajemen Personalia*. Edisi keempat. Yogyakarta : BFEE

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979

Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. PT. Prenhallindo. Jakarta.

Sondang.P.Siagian,2001, *Organisasi Kepemimpinan dan perilaku Administrasi*, Gunung Agung. Jakarta

Suwatno dan Donni Juni P.2011, *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*, penerbit alfabeta, Bandung

Suharyadi dan Purwanto S.K. 2004. *STATISTIKA: untuk ekonomi & keuangan modern*. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.

T. Hani, Handokko, 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*, Edisi 2, Penerbit BPFE, Yogyakarta.